

"Zum Zusammenhang von Leistungsbewertung und Leistungsstreben sowie -verhalten junger Werktätiger": Teilbericht zur "Komplexstudie '84"

Thiele, Gisela

Forschungsbericht / research report

Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Thiele, G. (1985). "Zum Zusammenhang von Leistungsbewertung und Leistungsstreben sowie -verhalten junger Werktätiger": Teilbericht zur "Komplexstudie '84". Leipzig: Zentralinstitut für Jugendforschung (ZIJ). <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-389125>

Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.



Forschungsbericht

"Zum Zusammenhang von Leistungsbewertung und
Leistungsstreben sowie -verhalten junger Werktätiger"

Teilbericht zur "Komplexstudie '84"

Autor: Dr. Gisela Thiele
Abteilung Arbeiterjugend

Leipzig, den 7. August 1985

| <u>Gliederung</u> | <u>Blatt</u> |
|---|--------------|
| 1. Einleitung | 3 |
| 2. Überblick über die Häufigkeit der Leistungsbe- wertung und die Zufriedenheit der jungen Werk- tätigen darüber | 5 |
| 3. Zusammenhang von Zufriedenheit mit der Leistungs- bewertung und Leistungsstreben bzw. Leistungsver- halten | 10 |
| 4. Das Leistungsverhalten junger Werktätiger - ver- glichen mit den Plananforderungen | 14 |
| 5. Abschließende Bemerkungen zur Rolle der Leistungs- bewertung des Leiters auf das Leistungsverhalten junger Arbeiter und Angestellter in der Industrie der DDR | 18 |

1. Einleitung

Die ökonomische Strategie der SED in den achtziger Jahren verlangt eine entschiedene Erhöhung der Leistungskraft der gesamten Volkswirtschaft. Diese Strategie durchzusetzen, ist Anliegen auch der jungen Generation unseres Landes, die durch wachsendes Leistungsstreben und erhöhte Leistungsbereitschaft einen wirksamen Beitrag leistet. Genosse Erich Honecker unterstrich auf der 10. Tagung des Zentralkomitees der SED folgendes: "Zu unserer Freude fanden wir kürzlich auf dem XII. Parlament der FDJ bestätigt, mit welchem Elan die Jugend als Mitgestalter in der sozialistischen Gegenwart und kommunistischen Zukunft in den ersten Reihen steht und sich dabei immer wieder als Helfer und Kampfrserveser unserer Partei bewährt. Überzeugt bekennt sie sich zu ihrem sozialistischen Vaterland und leistet Hervorragendes für sein gutes Gedeihen und seinen zuverlässigen Schutz."¹ Sehr viele jugendspezifische Initiativen der FDJ dienen diesem Anliegen und der Erhöhung der Leistungskraft unserer Jugendlichen.

Leistungsstreben und Leistungsverhalten entwickeln sich jedoch nicht "an sich" von allein, sondern sie müssen täglich neu, über die Verantwortung des Leiters unmittelbar und die FDJ mittelbar erzeugt werden.

Neben vielen Faktoren (wie z. B. die konkrete Aufgabenstellung, Bewährungsmöglichkeiten, Verantwortung tragen u. a.) ist die Information über die erbrachten Leistungen, die Leistungsbewertung durch den Leiter für die Ausprägung von Leistungsstreben und Leistungsverhalten eminent wichtig. Dadurch wird ein Maßstab gesetzt, was erreicht wurde, und gleichzeitig leiten sich weitere Zielstellungen ab, was und wie die nächsten Aufgaben gemeistert werden sollen. Besonders bei jungen Werktätigen ist eine kontinuierliche und konkrete Leistungsabrechnung durch den Leiter von Bedeutung, da sie noch über geringe Erfahrungen verfügen, die eine reale Selbsteinschätzung erschweren.

Der vorliegende Forschungsbericht soll Aufschluß darüber geben, wie sich die Bewertung des Leistungsverhaltens der jungen Werk-

¹ 10. Tagung des ZK der SED, Berichterstatter Gen. E. Honecker, Neues Deutschland, 21. 06. 85, S. 3

tätigen durch den Leiter auf ihre Leistungsbereitschaft auswirkt, und welche Rückschlüsse des Leiters auf die Kollektivmitglieder leistungsfördernd sind. An Hand von verschiedenen Indikatoren wird zunächst die Häufigkeit der Information des vorgesetzten Leiters und deren Auswirkungen auf die Zufriedenheit der jungen Arbeiter und Angestellten mit diesen Informationen untersucht. Anschließend steht der Zusammenhang des aktuellen Leistungsverhaltens sowie des Leistungsstrebens mit der Leistungsbewertung durch den Leiter im Mittelpunkt. Dabei kann aufgrund des Erhebungsmaterials nur die Häufigkeit der Leistungsbewertung, nicht jedoch die Art und Weise, die Mittel und Methoden berücksichtigt werden. Die Häufigkeit, mit der der Leiter die jungen Werkstätigen über die Leistungsergebnisse unterrichtet, ist nun nicht völlig von seinen Leistungsfähigkeiten allein abhängig. Zu berücksichtigen ist, daß die Art der Aufgabe oder die Arbeitstätigkeit kurzfristige oder längerfristige Bewertungen ermöglicht oder zuläßt. Andererseits sind diese objektiv gegebenen Rahmenbedingungen vom Leiter nicht nur einfach maximal auszuschöpfen, sondern eine Reihe subjektiver Voraussetzungen auf Seiten der jungen Werkstätigen sind zu berücksichtigen. Die Erwartungen an die Leistungsbewertung sind im gewissen Maße vom Geschlecht, Alter, Bildungs- und Qualifikationsniveau der jungen Leute abhängig. Davon wiederum wird die Zufriedenheit mit der Leistungsbewertung bestimmt. Nur bei hoher Zufriedenheit erreicht sie jedoch ihre optimale stimulierende, leistungsfördernde Wirkung.

Genauere Kenntnisse darüber zu vermitteln, ist Anliegen vorliegenden Berichtes.

Die Auswertung erfolgte differenziert nach fünf Teilgruppen der jungen Arbeiter und Angestellten unter Berücksichtigung des Alters und des Geschlechts.

Tab. 1: Die quantitative Besetzung der fünf Teilgruppen an der Gesamtpopulation, differenziert nach Alter und Geschlecht (Angaben in absoluten Zahlen)

| | | | | | |
|---|----|----------------------------------|---|-----|----|
| Lehrlinge unter 18 Jahre männlich/weiblich | | Teilfachar- beiter | Facharbeiter bis 22 Jahre männlich/weiblich | | |
| 71 | 58 | | 135 | 201 | |
| Facharbeiter über 22 Jahre männlich/weiblich | | Meister/FSA männlich/weiblich | HSA/Promovierte männlich/weiblich | | |
| 94 | 94 | 48 | 76 | 229 | 63 |

Tabelle 1 verdeutlicht, daß die Besetzung zwischen den Geschlechtern, bis auf die Hochschulabsolventen, relativ ausgeglichen ist, wobei die Teilgruppe Hochschulabsolventen/Promovierte etwas überrepräsentiert ist.

2. Überblick über die Häufigkeit der Leistungsbewertung und die Zufriedenheit der jungen Werktätigen darüber

Aufgrund der genannten Voraussetzungen erfolgt zunächst die Untersuchung der Häufigkeit, mit der die Leiter ihre Werktätigen über die Qualität der geleisteten Arbeit informieren. Wie oft junge Leute Informationen erhalten müssen, ist, wie bereits erwähnt, sehr unterschiedlich und hängt von sehr vielen Faktoren sozialer als auch ökonomischer Natur ab. Tabelle 2 gibt einen kurzen Überblick über die Frequenz der Leiterinformation bei den einzelnen Teilgruppen.

Tab. 2: Häufigkeit der Information des Leiters über die Qualität der geleisteten Arbeit, differenziert nach Teilgruppen, Alter und Geschlecht (Angaben in Prozent)

| | Mein Leiter informiert mich ... | | | | |
|-----------------------------|---------------------------------|------------------|----------------|-------------------------|------------------------------|
| | täg- lich | wöchent- lich | monat- lich | quar- tals- weise | län- ger- fri- stig |
| Lehrlinge | | | | | |
| männlich | 48 | 20 | 15 | 11 | 6 |
| weiblich | 43 | 24 | 16 | 10 | 7 |
| Teilfacharbeiter | 33 | 18 | 31 | 13 | 6 |
| Facharbeiter bis 22 J. | | | | | |
| männlich | 29 | 24 | 26 | 11 | 10 |
| weiblich | 32 | 16 | 35 | 9 | 8 |
| Facharbeiter über 22 J. | | | | | |
| männlich | 34 | 19 | 20 | 11 | 16 |
| weiblich | 11 | 19 | 37 | 13 | 20 |
| Meister/Fachschulabsolv. | | | | | |
| männlich | 21 | 15 | 33 | 4 | 27 |
| weiblich | 25 | 5 | 26 | 11 | 32 |
| Hochschulabsolv. über 22 J. | | | | | |
| männlich | 20 | 19 | 29 | 8 | 24 |
| weiblich | 5 | 22 | 28 | 5 | 40 |

Entsprechend der Spezifik der Lehrlinge wird diese Teilgruppe mit Abstand am häufigsten durch die Leiter informiert, fast die Hälfte täglich. Tendenziell zeigt sich, daß mit zunehmendem Alter die tägliche Rückmeldung des Leiters prozentual abnimmt, die der längerfristigen Information jedoch steigt. Eine Tendenz, die sicherlich mit der größeren Erfahrung älterer Jugendlicher und die damit verbundene Möglichkeit, die Arbeitsergebnisse entsprechend einschätzen zu können, verbunden ist. Auffällig ist, daß die weiblichen Hochschulabsolventen zu 40 % längerfristige Rückmeldungen erhalten.

Entscheidend sind jedoch nicht die Häufigkeiten, in der Informationen gegeben werden, sondern die Zufriedenheit mit diesen Rückmeldungen, die in Tabelle 3 verdeutlicht werden.

Tab. 3: Zufriedenheit mit der Leiterinformation, differenziert nach Teilgruppen, Alter und Geschlecht
(Angaben in Prozent)

| | Ich bin mit der Information meines Leiters über die Qualität meiner Arbeit ... | | |
|-------------------------|--|------------------------------|--------------------------------|
| | voll zufrieden | mit gewissen Einschränkungen | kaum/überhaupt nicht zufrieden |
| Lehrlinge | | | |
| männlich | 23 | 53 | 24 |
| weiblich | 21 | 66 | 13 |
| Teilfacharbeiter | 8 | 66 | 26 |
| jg. Facharbeiter | | | |
| männlich | 18 | 59 | 23 |
| weiblich | 16 | 66 | 18 |
| Facharbeiter über 22 J. | | | |
| männlich | 12 | 63 | 25 |
| weiblich | 7 | 63 | 30 |
| Meister/Fachschulabs. | | | |
| männlich | 8 | 69 | 23 |
| weiblich | 9 | 63 | 28 |
| Hochschulabsolventen | | | |
| männlich | 10 | 66 | 24 |
| weiblich | 3 | 66 | 31 |

Durchschnittlich sind etwa drei Viertel der jungen Werkstätigen mit der Information durch den Leiter voll oder mit gewissen Einschränkungen zufrieden. Die höchste volle Zufriedenheit ist bei Lehrlingen nachweisbar, die sich auf Grund von vielen Maßnahmen, wie z. B. Führung von Leistungsnachweisheften, notwendige Häufigkeit und Leistungseinschätzung usw. erwarten läßt. Auffällig zeigt sich hier bereits eine Tendenz, die noch mehrmals feststellbar sein wird, daß weibliche junge Werkstätige ab dem 22. Lebensjahr kaum oder überhaupt nicht mit der Frequenz der Rückwirkung des Leiters zufrieden sind. Weshalb diese Tendenz gerade bei Frauen stärker nachweisbar ist, könnte mit dem Wunsch der weiblichen jungen Werkstätigen nach stärkerer Kommunikation zusammenhängen. Weitere im Institut angefertigte Studien weisen darauf hin, daß der soziale Kontakt und die Möglichkeit der Kommunikation wesentlich für die Arbeitstätigkeit der Frauen ist, so daß die Leiterinformation als eine Form der Kommunikation stärker erwünscht wird. Wie häufig nun der entsprechende Leiter seine Mitarbeiter über die geleistete Arbeit informiert, ist - wie bereits erwähnt - von mehreren Faktoren abhängig. Junge Leute, die sich noch in der Ausbildung befinden, oder auch Facharbeiter werden intensiver informiert werden müssen, um ihre Leistungsmöglichkeiten einschätzen zu können und aus den Arbeitsergebnissen zu lernen. Unsere Untersuchung zeigt, daß zwischen der Zeitspanne der Leiterinformation und der Zufriedenheit der jungen Werkstätigen mit dieser Bewertung ein sehr hoher korrelativer Zusammenhang besteht.

Tab. 4: Zufriedenheit mit der Frequenz der Leiterinformation, differenziert nach Teilgruppen, Alter und Geschlecht (nur sehr zufrieden und zufrieden, Angaben in Prozent)

| | tägliche Information sehr zufrieden und zufrieden | quartalsweise Information sehr zufrieden und zufrieden |
|-------------------------|--|---|
| Lehrlinge | | |
| weiblich | 100 | 67 |
| männlich | 94 | 50 |
| Teilfacharbeiter | 100 | 40 |
| Facharbeiter bis 22 J. | | |
| männlich | 92 | 80 |
| weiblich | 98 | 67 |
| Facharbeiter über 22 J. | | |
| männlich | 93 | 50 |
| weiblich | 100 | 83 |
| Meister/Fachschulabs. | | |
| männlich | 100 | x |
| weiblich | 95 | 63 |
| Hochschulabsolventen | | |
| männlich | 96 | 84 |
| weiblich | 100 | 67 |

x - Gruppe nicht besetzt

Aus Tabelle 4 wird eine sehr stark ausgeprägte Zufriedenheit bei täglicher Information durch den Leiter ersichtlich. Vorwiegend weibliche Werkstätige und Teilfacharbeiter äußern ein starkes Interesse an täglicher Abrechnung der geleisteten Arbeit durch den Leiter. Die quartalsweise Abrechnung ist für junge Leute wesentlich weniger zufriedenstellend. Besonders stark ist der Abfall bei Lehrlingen und bei Teilfacharbeitern, die aufgrund ihrer Arbeitsaufgaben und ihrer Unerfahrenheit de facto auf tägliche Rückkopplung angewiesen sind. Insbesondere Teilfacharbeiter benötigen täglich konkrete Abrechnung und neue Aufgabenstellung, damit überhaupt die Arbeitsaufgaben erfüllt werden können. Hochschulabsolventen sind sowohl bei täglicher als auch bei quartalsweiser Rückkopplung durch den Leiter am zufriedensten. Diese Tatsache ist der spezifischen relativ langfristigen Aufgabenstellung von Hochschulkadern geschuldet, die durchaus über öftere Information dankbar sind, jedoch langfristige Leiterinformationen gewöhnt sind.

Weiterhin können wir darauf verweisen, daß aus der täglichen Information eine sehr hohe Zufriedenheit mit der allgemeinen Leitungstätigkeit des unmittelbaren Vorgesetzten resultiert.

Die Frequenz, in der der Leiter die jungen Werktätigen informiert, sie einschätzt, muß demzufolge eine wichtige Komponente mit der Leiterzufriedenheit überhaupt sein.

Tab. 5: Zufriedenheit mit der Leitungstätigkeit meines unmittelbaren Vorgesetzten in Abhängigkeit des Informationszeitraumes durch den Leiter (Angaben in Prozent)

| Information | Mit der Leitungstätigkeit meines unmittelbaren Vorgesetzten bin ich ... | | |
|---------------|---|-----------|--------------------------------|
| | sehr zufrieden | zufrieden | kaum/überhaupt nicht zufrieden |
| täglich | 25 | 58 | 17 |
| wöchentlich | 19 | 61 | 20 |
| monatlich | 16 | 60 | 24 |
| quartalsweise | 9 | 69 | 22 |
| längerfristig | 7 | 50 | 43 |

Deutlich nimmt mit zunehmenden Abständen der Information des Leiters die Zufriedenheit mit dem unmittelbaren Vorgesetzten ab. Insbesondere bei einer längerfristigen Rückmeldung ist der Anteil der kaum/überhaupt nicht Zufriedenen beträchtlich hoch, nur reichlich die Hälfte von diesen sind mit der Leiterinformation sehr zufrieden oder zufrieden.

Demzufolge kann noch einmal bekräftigt werden, daß die Frequenz, mit der der Leiter seine Kollektivmitglieder über die Qualität der erreichten Arbeitsergebnisse informiert, wesentlich ist.

Junge Werktätige, die mit der entsprechenden Frequenz des Leiters unzufrieden sind, empfinden die Leitungstätigkeit des Vorgesetzten ebenso. Hierbei ist es im Prinzip gleichgültig, ob der Leiter täglich oder nur längerfristig Rückmeldung gibt.

3. Der Zusammenhang von Zufriedenheit mit der Leistungsbewertung und Leistungsstreben bzw. Leistungsverhalten

Das Leistungsstreben junger Werktätiger kann unterschiedlich weit entwickelt sein, was von der Persönlichkeit selbst abhängig ist, und es kann durch differenzierte Motivation begründet sein. Die Gründe für hohes Leistungsstreben sind sehr vielgestaltig. Folgende können zu höheren Leistungen beitragen:

- alles, was ich mache, richtig machen
- besser sein als die anderen
- einen persönlichen Beitrag zur Stärkung der DDR leisten
- Achtung und Anerkennung meines Leiters erhalten
- Achtung und Anerkennung im Kollektiv erlangen
- keinen Mißerfolg erleben
- einen Beitrag zur Fortsetzung der Politik der Hauptaufgaben leisten

In Abhängigkeit von der Zufriedenheit der Leiterinformation ist für junge Leute bedeutsam, einen persönlichen Beitrag zur Stärkung der DDR zu leisten. Hierin drückt sich die hohe Verbundenheit mit der sozialistischen Heimat aus, die bereits in mehreren anderen Studien bestätigt wurde.

Für die Erhöhung der Leistungen junger Werktätiger sind solche Faktoren ausschlaggebend wie besser sein als andere, keine Mißerfolge erleben oder die Achtung und Anerkennung durch den Leiter zu erhalten. Diese Faktoren verdeutlichen nochmals die Bedeutung der sozialen Bindung im Kollektiv, die höhere Leistungsmotivation fördert. Die Intensität und die Häufigkeit, mit der der Leiter über die Qualität der persönlich erreichten Arbeitsergebnisse die jungen Leute informiert, muß ebenfalls Auswirkungen auf das Leistungsstreben haben.

Insbesondere junge Leute haben ein recht hohes Informationsbedürfnis, sie benötigen ständige Rückkopplung durch den Leiter, um ihr Leistungsvermögen einschätzen und das Leistungsstreben erhöhen zu können.

Tab. 6: Persönliches Streben, die Arbeitsaufgaben gezielt zu überbieten (Angaben in Prozent)

| | Das trifft zu vollkommen | mit gewissen Einschränkungen | kaum | überhaupt nicht |
|--------|-----------------------------|---------------------------------|------|--------------------|
| gesamt | 32 | 49 | 17 | 2 |

Von 3600 befragten jungen Leuten strebt ein Drittel danach, die Arbeitsaufgaben gezielt zu überbieten. Jeder zweite Jugendliche macht leichte Einschränkungen geltend, und etwa jeder fünfte strebt kaum oder überhaupt nicht danach, seine Arbeitsaufgaben gezielt zu überbieten.

Damit wird deutlich, daß die Jugendlichen in etwa zu 80 % ein recht ausgeprägtes Leistungsstreben haben. Das ist sehr positiv zu bewerten, weil diese jungen Werktätigen ein echtes Leistungspotential zur Erhöhung der wirtschaftlichen Leistungskraft der DDR darstellen. Verglichen mit den Lebenszielen, wo nur etwa 51 % die gezielte Überbietung der Arbeitsleistungen als Lebensziel sehen, sind die 80 % ein sehr gutes Resultat, das wahrscheinlich aus den kollektiven Beziehungen entsteht.

Im Kollektiv fühlen sich mehr junge Werktätige veranlaßt, ihre Arbeitsaufgaben pflichtbewußt und zuverlässig zu erfüllen. Der Wunsch, im Kollektiv anerkannt und geachtet zu sein, ist ein wesentlicher Faktor zur geplanten Überbietung der Arbeitsleistungen, so daß das soziale Eingebundensein eminent wichtig für die Leistungssteigerung der jungen Leute ist.

Zwischen den einzelnen Teilgruppen lassen sich aufgrund des spezifischen Anspruchsniveaus und der konkreten Arbeitsaufgaben Unterschiede im Leistungsstreben erwarten.

Tab. 7: Die Zufriedenheit mit der Leiterinformation und Streben nach Überbietung der Arbeitsaufgaben, differenziert nach Teilgruppen, Alter und Geschlecht (Angaben in Prozent)

| | Zustimmung | | |
|-------------------------|------------|--------------------------------------|------------------------------|
| | volle | mit gewissen Einschrän- kungen | kaum/über- haupt nicht |
| Lehrlinge | | | |
| männlich | 18 | 48 | 34 |
| weiblich | 29 | 50 | 21 |
| Teilfacharbeiter | 28 | 38 | 34 |
| Facharbeiter bis 22 J. | | | |
| männlich | 24 | 50 | 26 |
| weiblich | 45 | 43 | 12 |
| Facharbeiter über 22 J. | | | |
| männlich | 35 | 49 | 16 |
| weiblich | 34 | 49 | 17 |
| Meister/Fachschulabs. | | | |
| männlich | 38 | 45 | 17 |
| weiblich | 30 | 52 | 18 |
| Hochschulabsolventen | | | |
| männlich | 31 | 54 | 15 |
| weiblich | 41 | 46 | 13 |

Wie zu erwarten war, gibt es zwischen den einzelnen Gruppen Unterschiede, die jedoch gering sind. Nachweisbar über fast alle Teilgruppen ist das mit zunehmendem Alter höhere Streben, die Arbeitsaufgaben gezielt zu überbieten.

Dieser Effekt ist vermutlich auf längere soziale Integrität zurückzuführen, wodurch Kollektivmitglieder mit dem Leiter wesentlich häufiger Informationen austauschen, sei es in Pausengesprächen oder privat bei einem Glas Bier. Mit längerer Kollektivzugehörigkeit können Vorteile, aber auch Fehler des Leiters besser eingeschätzt werden, so daß ein Vertrauensverhältnis aufgebaut werden kann, welches wesentlich die Zufriedenheit mit der Leiterinformation und das Streben nach Überbietung der Arbeitsaufgaben beeinflußt.

Junge Leute sind einerseits infolge noch fehlender Fähigkeiten, Fertigkeiten und Erfahrungen nicht immer fähig, die Arbeitsaufgaben zu überbieten, andererseits ist ihnen dieses Streben nach Überbietung nicht so wichtig wie für etwas ältere Werkstätige.

Unsere Untersuchungen weisen demnach einen Zusammenhang zwischen der Zufriedenheit mit der Leiterinformation und dem Streben, die übertragenen Arbeitsaufgaben gezielt zu überbieten, nach. Männliche Lehrlinge unter 18 Jahren zum Beispiel, die täglich von ihrem Leiter informiert werden, streben zu 29 % danach, ihre Arbeitsaufgaben gezielt zu überbieten. Bei nur monatlicher Rückschlüsselung des Leiters sehen sich jedoch 45 % der Lehrlinge kaum veranlaßt, ihre Aufgaben überzuerfüllen. Bei weiblichen Lehrlingen zeigt sich in etwa die gleiche Tendenz. 46 % der Teilfacharbeiter, die täglich informiert werden, geben an, kaum zu höherer Leistung animiert zu werden. Meister und Fachschulabsolventen bevorzugen eine monatliche oder gar quartalsweise Abrechnung ihrer Arbeitstätigkeit, welche besser auf das Bestreben, die Aufgaben zu überbieten, wirkt; häufigere Information wird mehr als Gängelei aufgefaßt. Bei Hochschulabsolventen läßt sich diese Tendenz wiederum nicht bestätigen, hier tritt ein ähnlicher Abhängigkeitsverlauf wie bei den Lehrlingen auf. Das läßt sich wahrscheinlich aus dem Mangel an täglicher Abrechnung ableiten, die aufgrund des Tätigkeitsprofils bei Hochschulabsolventen nur beschränkt möglich ist. Interessant ist eine Differenzierung der Zufriedenheit mit der Frequenz der Leiterrückkopplung und dem Streben, die Arbeitsaufgaben gezielt zu überbieten.

Tab. 8: Zufriedenheit mit der Frequenz der Information des Leiters und Streben, die Arbeitsaufgaben gezielt zu überbieten (nur sehr zufrieden und zufrieden, Angaben in Prozent)

| Ich werde angespornt, meine Arbeitsaufgaben gezielt zu überbieten bei ... | Ich bin mit dem Zeitraum der Information sehr zufrieden | Ich bin damit kaum zufrieden |
|--|--|---------------------------------|
| täglicher Information | 91 | 60 |
| wöchentlicher Information | 94 | 84 |
| monatlicher Information | 95 | 86 |
| quartalsweiser Information | 71 | 65 |
| längerfristig oder nach | x | 84 |

x - Gruppe nicht besetzt

Zunächst verdeutlicht Tabelle 8, daß, unabhängig vom Geschlecht und der sozialen Teilgruppe, die mit dem Zeitraum der Rückkopplung sehr zufriedenen Jugendlichen stärker danach streben, ihre Arbeitsaufgaben gezielt zu überbieten als jene, die kaum mit der Frequenz der Information zufrieden sind. Insbesondere bei täglicher Information ist ein starker Abfall von 30 Prozentpunkten nachweisbar. Zufriedene junge Werktätige gehen mit einem größeren Optimismus an ihre Tätigkeit und sind dadurch in der Lage, größere Initiativen freizulegen, wodurch sie zu höheren Arbeitsleistungen angespornt werden. Bemerkenswert ist die wesentlich geringere Bereitschaft, die Arbeitsaufgaben zu überbieten, bei quartalsweiser Einschätzung durch den Leiter. Diese Tatsache weist darauf hin, daß die Abrechnung nur aller viertel Jahre weniger stimulierend auf die Leistungssteigerung der jungen Leute wirkt. Diese Feststellung sollte in der Leitungstätigkeit berücksichtigt werden. Außergewöhnlich ist die Tatsache, daß Frauen als Leiter etwas längerfristig informieren als männliche Leiter. Die Zufriedenheit der jungen Werktätigen mit der Frequenz der Leiterinformation ist bei männlichen Leitern etwas größer als bei weiblichen. Vermutlich werden die Informationen durch den Leiter besser akzeptiert als die der Leiterin.

4. Das Leistungsverhalten junger Werktätiger - verglichen mit den Plananforderungen

Das reale Leistungsverhalten der jungen Leute in der DDR gibt über die wahren Leistungsfähigkeiten Aufschluß und kann sich vom Leistungsstreben doch beträchtlich unterscheiden.

Zunächst eine Übersicht, die die persönlich erreichten Arbeitsleistungen mit den Plananforderungen vergleicht.

Tab. 9: Vergleich der persönlichen Arbeitsleistungen mit den (Plan-) Anforderungen (Angaben in Prozent)

Gemessen an den (Plan-) Anforderungen
liegen meine Leistungen ...

| | <u>gesamt</u> |
|----------------------------|---------------|
| weit darüber | 2 |
| etwas darüber | 21 |
| entsprechend Anforderungen | 67 |
| etwas darunter | 9 |
| weit darunter | 1 |

23 % der jungen Leute erbringen höhere Leistungen, als es die Plananforderungen verlangen, so daß etwa ein Viertel der jungen Arbeiter und Angestellten mehr leisten und Schrittmacherfunktionen ausüben. Dieser Anteil ist relativ hoch. Es ist ein Leistungspotential, welches andere junge Leute orientiert und zu höheren Leistungen stimuliert. 67 % erfüllen entsprechend den Anforderungen ihre Arbeitsaufgaben, d. h., es sind junge Werktätige, die nicht auffallen. Ein Zehntel der jungen Leute leistet etwas weniger als es die Plananforderungen verlangen, eine Gruppe, die das Leistungspotential schwächt und weniger anerkannt wird.

Tab. 10: Vergleich der persönlichen Arbeitsleistung mit den (Plan-) Anforderungen, differenziert nach Teilgruppen, Alter, Geschlecht (Angaben in Prozent)

| | Meine Arbeitsleistungen liegen ... | | | | |
|-------------------------|------------------------------------|------------------|--------------------|-------------------|------------------|
| | weit darüber | etwas darüber | entspr. Anford. | etwas darunter | weit darunter |
| Lehrlinge | | | | | |
| männlich | 1 | 34 | 51 | 11 | 3 |
| weiblich | 4 | 7 | 76 | 13 | |
| Teilfacharbeiter | | 13 | 69 | 13 | 5 |
| Facharbeiter 18-22 J. | | | | | |
| männlich | 1 | 24 | 62 | 11 | 2 |
| weiblich | 3 | 26 | 66 | 5 | |
| Facharbeiter über 22 J. | | | | | |
| männlich | 4 | 28 | 64 | 3 | 1 |
| weiblich | | 11 | 86 | 3 | |
| Meister/Fachschulabs. | | | | | |
| männlich | 2 | 31 | 65 | 2 | |
| weiblich | 1 | 17 | 79 | 3 | |
| Hochschulabsolventen | | | | | |
| männlich | 2 | 21 | 63 | 12 | 2 |
| weiblich | | 13 | 84 | 3 | |

Das reale Leistungsverhalten ist wieder bei den einzelnen Teilgruppen differenziert, wobei aber wesentlich stärkere geschlechtsspezifische Unterschiede feststellbar sind.

Erwartungsgemäß erreichen die Teilfacharbeiter prozentual gesehen weniger Arbeitsleistungen, die über dem Durchschnitt liegen, aber bringen den größten Anteil der Werktätigen, die Unterdurchschnittliches leisten, ein Ergebnis, welches dem Intellekt als auch der Arbeitstätigkeit geschuldet ist.

Alle anderen Teilgruppen unterscheiden sich nur in wenigen Prozentpunkten, so daß von der Qualifikation her weniger auffallende Unterschiede bestehen. Interessant sind allerdings die Geschlechterdifferenzen, die zwischen männlichen und weiblichen Werktätigen auftreten. In fast allen Teilgruppen, ausgenommen den Teilfacharbeitern und den jungen Facharbeitern, erreichen die männlichen Kollegen wesentlich häufiger über dem Durchschnitt liegende Arbeitsergebnisse, als weibliche junge Werktätige. Frauen liegen zu einem großen Teil im Durchschnittsbereich, d. h., sie arbeiten entsprechend den Anforderungen, sie erreichen aber auch weniger unterdurchschnittliche Leistungen. Besonders große Differenzen zwischen beiden Geschlechtern treten bei den Teilgruppen Lehrlinge (25 %), Facharbeiter über 22 Jahre (22 %) und bei Hochschulabsolventen (21 %) in Beziehung der Arbeitsergebnisse entsprechend den Anforderungen auf.

Gravierend sind auch die Unterschiede zwischen männlichen und weiblichen jungen Werktätigen bei den Arbeitsleistungen, die etwas über den Plananforderungen liegen. Bei Lehrlingen sind das 27 Prozentpunkte Differenz, die unter Umständen der besseren Geschicklichkeit der Männer auf produktionstechnischem Gebiet geschuldet sind, wodurch sie schneller zu höheren Arbeitsleistungen gelangen. Insgesamt sind diese Ergebnisse jedoch in der höheren Belastung der Frauen begründet, die neben der Arbeitstätigkeit den Haushalt und die Kinder vorwiegend zu versorgen haben. Die im Institut angefertigten Zeitbudgetanalysen weisen eine zeitmäßig wesentlich höhere Belastung der weiblichen Werktätigen nach. Eine Frau kann nach Beendigung der Arbeitszeit meist nicht länger im Betrieb verbleiben, um ein Problem zu lösen, und auch die Zeit zu Hause ist für betriebliche Anforderungen, wenn überhaupt vorhanden, dann sehr begrenzt. Qualifikationen oder Formen der politischen Bildung können von Frauen vorwiegend nur am Arbeitstag besucht werden, so daß eine weitere Beschränkung eintritt. Die sozialistische Gesellschaft hat die Gleichberechtigung zwischen Mann und Frau durchgesetzt, die gleichen Lohn für gleiche Arbeit, gleiche Qualifizierungsmöglichkeiten, Bildungswege einschließen, trotzdem bleibt immer eine höhere Belastung der Frau, die nur schrittweise verringert werden kann. Die Ergebnisse zeigen auch das Bemühen der weiblichen jungen Werktätigen, Arbeitsergebnisse entsprechend den Anforderungen zu erreichen und weniger unter dem Durchschnittlichen zu leisten.

Tendenziell zeigt sich bei kürzeren Informationszeiträumen durch den Leiter, daß Werktätige, die unter den gleichen Bedingungen mehr leisten, häufiger nachgeeifert wird. Junge Arbeiter und Angestellte, die mit täglicher Rückmeldung sehr zufrieden sind, haben das größte Bestreben, vollkommen den besseren Werktätigen nachzueifern.

Wird die Zufriedenheit mit der Leiterinformation mit dem Leistungsverhalten korreliert, so ergeben sich bei den einzelnen Teilgruppen Unterschiede. Bei männlichen Lehrlingen ist zwischen beiden Größen eine Linearität festzustellen, die darauf verweist, daß Lehrlinge, die am zufriedensten mit der Leiterinformation sind, etwas mehr leisten als der Durchschnitt. Lehrlinge werden durch die Bewertung des Leiters stark zu höheren Leistungen stimuliert. Allerdings zeigt sich diese Linearität bei den weiblichen Lehrlingen schon nicht mehr, was auf die Tätigkeit zurückzuführen sein könnte. Bis auf die männlichen Hochschulabsolventen ergeben sich bei den anderen Teilgruppen keine nennenswerten Unterschiede.

Männliche Hochschulabsolventen zeigen eine starke Linearität in der Weise, daß 46 % derjenigen, die überhaupt nicht mit der Leiterinformation zufrieden sind, etwas mehr leisten als es die Anforderungen verlangen, 69 %, die zufrieden sind, erreichen den Anforderungen entsprechende Leistungen, aber 33 % der männlichen Hochschulabsolventen, die mit der Leiterinformation sehr zufrieden sind, erfüllen nur etwas unterdurchschnittliche Ergebnisse. Wenn kaum zufriedene Absolventen mehr leisten als der Durchschnitt, jedoch mit der Leiterrückkopplung sehr zufriedene unterdurchschnittliche Ergebnisse erreichen, weist das auf folgende Probleme hin. Sehr leistungsfähige, fachkompetente Hochschulabsolventen werden wesentlich weniger vom Leiter informiert als leistungsschwächere Kollegen.

1. ist der Leiter bei sehr Leistungsstarken oft nicht in der Lage, ihre Leistungen einzuschätzen, weil das z. B. in Forschungs- und Entwicklungsbereichen teilweise die Kompetenz und das Spezialwissen des Leiters übersteigt.

2. benötigen diese Absolventen weniger Informationen, sie sind auch ohne diese in der Lage, ihre Anforderungen zu erfüllen bzw. zu überbieten.

Bei weiblichen Hochschulabsolventen können wir diese Feststellung jedoch nicht bestätigen, weil sich die untersuchten weiblichen Absolventen fast vollständig in die 3 Spalte (ich leiste entsprechend den Plananforderungen) eingetragen haben. Insgesamt ist unter den jungen Werktätigen ein recht ausgeprägtes Leistungsverhalten feststellbar, nur wenige erreichen Arbeitsergebnisse, die deutlich unter den Anforderungen liegen.

Die Werktätigen, die in der Zeitspanne täglich bis monatlich vom Leiter Informationen über ihre geleistete Arbeit erhalten, erreichen überdurchschnittliche Leistungen.

5. Abschließende Bemerkungen zur Rolle der Leistungsbewertung des Leiters auf das Leistungsverhalten junger Arbeiter und Angestellter in der Industrie der DDR

Der vorliegende Forschungsbericht sollte über einige Details des Leistungsverhaltens und des Leistungsstrebens junger Werktätiger informieren, die in Abhängigkeit von der Frequenz der Information des Leiters über die Qualität der persönlich erreichten Arbeitsergebnisse und der Zufriedenheit damit untersucht wurde. Dabei zeigen die Ergebnisse, daß die gewählten Indikatoren teilweise nur geringe Abhängigkeiten nachweisen können, so daß das Leistungsstreben oder das Leistungsverhalten Jugendlicher nicht allein von der Leiterinformation abhängig ist. Wesentliche Einflußgrößen auf das Streben, hohe Leistungen zu vollbringen, sind solche Faktoren wie gesellschaftliche Verhältnisse, darin eingehend das Gefühl der Jugend, gebraucht zu werden, Verantwortung übertragen zu bekommen, mitregieren zu können usw. Es sind ebenfalls berufliche wie soziale Verhältnisse, die beeinflussen, z. B. konkrete Arbeitstätigkeit, Arbeitsinhalt, Anforderungsniveau oder Kollektivatmosphäre, Leiterverhalten, Familiensituation und dergleichen mehr.

Deshalb können unsere gewählten Indikatoren nur einen speziellen Aspekt der Leistungssteigerung enthalten, der insbesondere durch Leiterverhalten beeinflußt wird. Durch die Differenzierung in fünf verschiedene Teilgruppen sowie nach dem Alter und dem Geschlecht konnten doch einige interessante Zusammenhänge nachgewiesen werden.

Folgende deutliche Abhängigkeiten sollen noch einmal zusammengefaßt werden:

1. 75 % der Jugendlichen in der DDR sind mit der Information ihres Leiters voll oder mit gewissen Einschränkungen zufrieden. Bei Lehrlingen ist die höchste volle Zufriedenheit zu registrieren.
2. Die höchste Zufriedenheit mit der Leiterinformation tritt bei täglicher Information durch erreichte Arbeitsergebnisse durch den Leiter auf. Die quartalsweise Abrechnung ist für junge Leute wesentlich weniger zufriedenstellend.
3. Mit zunehmendem Abstand der Leiterinformation nimmt auch die Zufriedenheit mit der Leitungstätigkeit des unmittelbaren Vorgesetzten ab.
Insbesondere bei einer längerfristigen Rückmeldung (halbjährlich, oder nach Beendigung eines bestimmten Projekts) ist der Anteil der kaum oder überhaupt nicht Zufriedenen außerordentlich hoch.
4. Zwischen der Zeitspanne der Leiterinformation und der Einschätzung der Leitereigenschaften bestehen hohe korrelative Zusammenhänge.
5. Ein Drittel unserer Jugendlichen in der DDR strebt danach, ihre Arbeitsaufgaben gezielt zu überbieten. Die Hälfte macht leichte Einschränkungen geltend und ein Fünftel der jungen Leute streben kaum oder überhaupt nicht danach, die Arbeitsaufgaben überzuerfüllen.
Ein ausgeprägtes Leistungsstreben besitzen deshalb etwa 20 % unserer jungen Werktätigen, welches auf ein großes Potential für die DDR-Volkswirtschaft verweist.
6. Mit zunehmendem Alter nimmt das Streben zu, die Arbeitsaufgaben gezielt zu überbieten, was der hohen Arbeitserfahrung und der sozialen Integrität im Kollektiv geschuldet ist.
Die mit der Frequenz der Leiterinformation sehr zufriedenen Jugendlichen streben am meisten nach Überbietung ihrer Arbeitsleistungen.

7. 23 % der Jugendlichen der DDR erbringen höhere Leistungen als es die Plananforderungen verlangen, so daß etwa ein Viertel der jungen Leiter Schrittmacherfunktion ausüben. Der größte Teil der jungen Werktätigen (67 %) erfüllen ihre Arbeitsaufgaben entsprechend der Anforderung des Planes und etwa ein Zehntel leistet Unterdurchschnittliches. Insbesondere der letztgenannte Teil ist für ein höheres Leistungspotential der DDR zu stimulieren.

Insgesamt verweisen die Ergebnisse auf eine gut motivierte Jugend in der DDR, die zu einem sehr großen Teil bereit ist, ihre Leistungen zum Wohle der Gesellschaft zu erhöhen.